

Les stratégies

PORTRAIT

Un style tonique

« Si j'arrête de m'amuser, je pars demain. » Vincent Mignot le reconnaît volontiers, c'est un boulimique « de la vie, du boulot, des gens ». Cordial, accessible, infatigable – il dort cinq heures par nuit – il s'est donné pour mission de refonder Auchan en donnant plus d'autonomie et de responsabilité à la base, multipliant les expériences sur le terrain. Mais gare à ceux qui n'adhèrent pas à son projet...



L'homme qui fait bouger les lignes chez Auchan

Vincent Mignot, le patron d'Auchan France, est l'un des plus discrets de la distribution. Pourtant, cet homme de caractère, élève rebelle dans ses jeunes années, est déterminé à refonder l'enseigne.

Avec ses airs de premier de la classe, on le croirait presque effacé. Difficile de se tromper plus ! Fort en gueule, hyperactif, Vincent Mignot, est devenu à 38 ans, en 2010, patron d'Auchan France. Lentement mais sûrement, il fait bouger ce mastodonte, prenant la mesure de sa mission : refonder Auchan ! Inconnu de la majorité, y compris chez ses concurrents, il connaît une ascension fulgurante depuis son entrée

chez Auchan en 1997. « C'était un très grand directeur d'hypermarché, se souvient Antoine Rufenacht, maire du Havre (76) à l'époque où il était directeur du Auchan local. *On regrette juste qu'il ait été si performant, on nous ne l'aurait pas enlevé si vite !* » À l'origine, Vincent Mignot a pourtant le profil d'un dernier de la classe. « *Je me suis fait virer de plusieurs écoles* », admet-il. Trois ? Quatre ? Plus ? « *Je ne m'en souviens plus...* » En fait, le paternel

le changeait d'établissement pour éviter de redoubler. Une stratégie payante, son fils obtient le bac à 18 ans. « *Ma prof principale d'éco m'a quand même dit "je serai contente quand tu le louperas" tellement je l'ai faite enrager !* », savoure-t-il aujourd'hui.

L'héritage de sa mère

Les diplômés ? Le jeune Mignot s'en moque, ce garçon ne tient pas en place. Il veut voir du pays ! « *Je suis un boulimique de la vie, du boulot, des gens* », revendique-t-il. Une mentalité héritée de sa mère, une survivante. « *Elle ne devait pas passer 18 ans à cause d'une malformation cardiaque. À 16 ans, elle a subi une opération*

LE PATRON D'AUCHAN FRANCE EN 5 DATES

1990 Le bac obtenu de peu, il passe six mois en Guyane, comme guide touristique, avant d'être vendeur de poulets boucanés. Il découvre sa vocation de commerçant.	1991 De retour en France, il fait des études de commerce avec un BTS force de vente et l'Ifag de Lyon. Son dossier lui interdit les grandes écoles, mais il sort « major » à chaque fois.	1997 Chef de rayon chez Auchan à Annecy (74), il veut redresser les ventes de sacs à main du magasin et battre le meilleur rayon du réseau. Pari réussi. Il se fait repérer par le siège.	2010 Vincent Mignot devient directeur de magasin, directeur de région... En 2010, Philippe Baroukh lui propose de reprendre son poste de directeur général d'Auchan France.	2012 Il envoie 150 binômes de directeurs de magasin et chefs de groupe en visite chez « l'habitant » pour étudier les habitudes de consommation au-delà des études et sondages.
---	---	---	---	---

à cœur ouvert, la sixième en Europe, la deuxième à réussir. Depuis, elle me dit que c'est du plus. » Surtout, elle lui fait comprendre qu'il a « un rôle à jouer ».

C'est dans les bonnes œuvres que Vincent Mignot va d'abord s'épanouir. Un bon point pour faire carrière chez les Mulliez. Ado, il s'occupe de personnes âgées, visite les prisons, fait le catéchisme à des handicapés, à Vichy (03), où vivent ses parents. Loin du cliché de la famille bourgeoise catholique, les Mignot ne sont pas riches. Si le grand-père était ingénieur, si son oncle est directeur du centre spatial en Guyane, dans les années 90, son père est ouvrier. Ce n'est que quand celui-ci s'associe avec son patron pour créer une entreprise qu'ils accèdent à l'aisance : voyages, sports d'hiver, week-end à la campagne... Le jeune homme prend-il goût à la vie facile ? Il ne rêve que d'aventures. « J'ai voulu être guide de haute montagne. Mais je n'étais pas assez bon. Après le bac, je voulais être commissaire aux comptes. J'avais vu que ça gagnait bien, et un ami de mes parents qui l'était avait un joli voilier. C'est le voilier qui me plaisait. » Des études qu'il arrête au bout de quarante-huit heures. Son premier plan composable lui tombe des mains !

Direction Middleton, en Irlande. Le futur patron de 55 000 employés fait le pion dans un petit internat pendant six mois. Puis,

direction la Guyane française. « Je me suis dit que mon oncle savait recevoir, se souvient-il. Après un week-end au bord de la piscine, il m'a envoyé faire le guide touristique à Saint-Laurent-du-Maroni ! » Et c'est là, à 200 kilomètres de Kourou, dans la forêt vierge, que deux commerçants laotiens, Ipan et Ipon, vont changer sa vie. Parce qu'ils lui proposent un job de vendeur de poulet boucané, Vincent Mignot découvre enfin sa passion pour le commerce.

Le terrain, rien que le terrain

Fin de l'année de césure. Après un premier emploi, il entre chez Auchan à Annecy (74), en 1997. Compétiteur, il se fait remarquer pour ses performances qui feront de lui un expert... des sacs à main. « J'ai regardé là où on était mauvais. J'ai regardé le meilleur du groupe et j'ai vu avec le chef de rayon comment le battre. » Il convainc ensuite son directeur de lui laisser un chèque, une camionnette, et direction le Sentier, à Paris. « Avec la bonne marchandise, on a fait un carton ! » Puis vient le premier poste de manager à Saint-Priest (69). Là encore, une révélation. « C'était facile ! s'amuse-t-il. Il suffisait d'allumer la petite flamme dans l'œil des gens avec qui vous travaillez. » Accessible, souriant... Ses collègues louent sa cordialité. Et sa capacité de travail ! Il n'a besoin que de cinq heures de sommeil par nuit. Après l'hyper de

Cambrai (59) en 2004, Le Havre (76) en 2007, et un passage en direction régionale, Vincent Mignot se voit proposer la direction générale en 2010. Son énergie, son franc-parler tombent à pic : il est urgent de réinventer l'hyper.

« Il est en train de revisiter tous les métiers, note Emmanuel Zeller, ancien directeur de Vélizy (78), aujourd'hui à la communication. Entre directeurs, on se disait qu'il avait été choisi pour faire bouger l'ordre établi. » Dans son plan Cap 2020, il s'est fixé pour but de remettre le client au cœur de tout. Si le discours n'est pas très original, sa méthode l'est plus. En septembre 2012, il emmène 300 cadres visiter 150 appartements lillois pour étudier les consommateurs *in vivo*. Cette année, il leur a loué des bus pour voir trois magasins pilotes sur le management, le cross-canal et le discount. Le terrain, rien que le terrain ! Une religion pour celui qui visite trois ou quatre hypers par mois.

Pragmatique, Vincent Mignot est aussi sans concession avec ceux qui ne partagent pas ses « valeurs ». Depuis son arrivée, 60 % du comité de direction a été renouvelé. Les syndicats ? « On ne l'a jamais rencontré », déplore Pascal Saeyvoet, délégué FO chez Auchan. « Si je ne l'ai jamais croisé, c'est peut-être parce qu'il est rarement en magasin », lui renvoie-t-il sans détour. Alors, effacé ? ■ JEAN-BAPTISTE DUVAL

« Il bouscule les choses. Il est en train de revisiter tous les métiers. Entre directeurs, on se disait qu'il avait été choisi pour dire ce qui dérange. »

Emmanuel Zeller, directeur de la communication et ancien directeur du Auchan Vélizy